

El proceso de gestión de documentos en la Universidad del Zulia: Su intervención en las decisiones gerenciales

Tania Peña Vera y Evaristo Méndez

*Escuela de Bibliotecología y Archivología, Universidad del Zulia
Apartado postal 526. Maracaibo-Venezuela
E-mail: tanialirena@yahoo.com - tpena@luz.ve*

Resumen

Se parte de la hipótesis que las deficiencias en los servicios informativos ofrecidos por los archivos de LUZ, afectan las gestiones gerenciales; como objetivo se planteó analizar la incidencia de la gestión de información en las decisiones de la gerencia estratégica. Teóricamente se abordó el proceso comunicativo-informativo, la gestión de archivos e información, sistemas de información universitarios, toma de decisiones y solución de contingencias. Se aplicó un cuestionario a los encargados de los archivos y otro a los gerentes, concluyéndose que la gestión de la información documental en LUZ se orienta hacia el proceso, y descuida la satisfacción del usuario.

Palabras clave: Comunicación, gestión de la información, toma de decisiones, solución de contingencias, información documental, unidades de archivo.

The Management of the Documents in the University of Zulia, and its Incidence in Management Decisions

Abstract

This study begins with a hypothesis as to how the deficient informative services offered by university files affect all management administration, and proposes the objective of analyzing the influence of management information in strategic management decisions as well. The theory behind informative and communicative processes, filing, information management; information systems, and decisions making and problem solving were described. A questionnaire was applied to those in charge of files and other managers. The conclusion was that documentary information management in LUZ is oriented towards internal processes, without taking into consideration user satisfaction.

Key words: Communication, information management, decision making, contingency solutions, documentary information, file units.

INTRODUCCIÓN

La información como recurso estratégico ha tomado nuevos valores y dimensiones, quizás por primera vez en la historia, las organizaciones exitosas ya no son aquellas que poseen más capital sino las que más y mejor uso hacen de la información; no obstante, el uso de los recursos de información en los países subdesarrollados presenta limitaciones. Al respecto, Olivé (1999) hace una tipificación de las infraestructuras de información en las economías tercermundistas, señalándolas como pobres en información o “infopobres”, por cuanto carecen de una adecuada infraestructura informacional.

Las universidades latinoamericanas no escapan de esta realidad, Páez (1988) señaló que funcionan como organizaciones desinformadas, tanto de sus propias actividades como de las de otros entes que inciden en su funcionamiento, además se caracterizan por una baja capacidad para la obtención y utilización de inteligencia externa y la producción de inte-

ligencia interna, lo cual repercute en la planificación y en la toma de decisiones, así como en su organización y coordinación.

Esta situación se evidencia también en la Universidad del Zulia, al respecto Portillo (1994: 13,14,15) puntualiza “que se tiene poco conocimiento del desarrollo interno alcanzado y en la mayoría de los casos los gerentes basan sus decisiones en la intuición y no soportada en información pertinente..., en esencia, no existe planificación, conducción y control, en el manejo de la información institucional...” También en las “Jornadas de Reflexión para el Cambio”, realizadas en esta institución en el mes de abril (1999:s/p), se concluyó que “se desconocen los recursos informacionales disponibles en la universidad... no existen estrategias orientadas a lograr la concertación e integración de las unidades funcionales responsables de la gestión y comunicación de la información, ...”.

Al respecto, Portillo y Ortega (2000) indican que tal situación ha sido recurrente en el devenir histórico de la Universidad del Zulia, evidenciándose en la existencia de sistemas de información destinados a satisfacer necesidades parciales o departamentales; así como de sistemas yuxtapuestos, lo que genera duplicidad de esfuerzos, inconsistencia de la información y desperdicio de recursos; además de vacíos de información, suministro extemporáneo de datos, procesamiento de información irrelevante para la toma de decisiones. Todo lo cual genera incertidumbre en los responsables de la toma de decisiones, baja satisfacción de los usuarios de la información en cuanto a la cantidad, calidad y acceso a la misma, elección de alternativas o cursos de acción inadecuados por parte de quienes lideran la institución, subutilización de recursos humanos, materiales, políticos, organizativos, estratégicos, financieros y baja capacidad de predicción y previsión de las autoridades, lo que sin duda afecta negativamente el cumplimiento de la misión organizacional de la institución.

Ante tal escenario, la Universidad del Zulia ha orientado muchos de sus esfuerzos hacia el desarrollo de una plataforma tecnológica de vanguardia; subestimando en parte, la organización y/o sistematización del caudal de documentos que se generan a diario en las diferentes dependencias, como resultado de las gestiones que se ejecutan. Y sin considerar que los soportes escritos representan un sector bastante significativo de los recursos de información con los que cuenta esta institución, por cuanto constituyen su mecanismo formal de comunicación, y le permiten perpetuar y garantizar las decisiones, acciones y procesos seguidos,

con importantes márgenes de objetividad. En virtud de tal situación, es necesario que en la Universidad del Zulia se despliegue una eficiente gestión de la información documental que según Ferreiro, Arenas, Colle y Hörmann (1990), ha de determinar su excelencia académica, competitividad, la calidad de sus decisiones y su desarrollo social y cultural.

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Esta investigación tomó como fundamento epistemológico la teoría general de sistemas, la cual sostiene que “la verdad está en la articulación de cada cosa con el todo, y el todo mismo expresa el sistema de esta articulación” (Ferrater Mora, 1969:687). Según Sierra (1984), la teoría de sistemas enfoca los hechos sociales como sistemas o conjuntos globales constituidos por elementos que cumplen funciones específicas y están asignados a una estructura determinada.

En función de estos planteamientos, se tomó a la Universidad del Zulia como el sistema general integrado a la vez por otros subsistemas que cumplen funciones específicas. Uno de ellos es el Sistema de Archivo e Información (SAILUZ) el cual es el encargado del manejo de la información documental. El otro subsistema considerado es el nivel estratégico de la institución, integrado por los responsables de liderar y conducir la organización en general. Debido a la interrelación existente entre estos subsistemas, se analizó la función del primero sobre el funcionamiento del segundo.

1.1. Teoría de la información documental

La información produce siempre un efecto sobre el conocimiento del receptor, permite generar puntos de vistas, discusiones y análisis de la realidad; y su grado de utilidad se deriva de la importancia concedida, la comprensión, aprehensión y uso que se haga de ella. Desde una perspectiva amplia, Stoiner (1990), la define como una propiedad básica del universo; Martínez (1995:31) la concibe como “*los datos o conocimientos considerados novedosos o relevantes, en un momento dado y por un receptor específico, a fin de... reducir su incertidumbre sobre una materia, originando un nuevo estado de conocimiento*”. La información es entonces, el medio que lleva al sujeto al mundo cognoscitivo, generando en él una reacción, un cambio, una modificación o un desplazamiento, bien sea de actitud, de pensamiento o de acción.

Por otra parte, Soares (1997) señala que cualquier información sólo tiene sentido cuando está integrada en algún contexto, que los sujetos raramente buscan información como un fin en si misma, sino que es a partir de un proceso de toma de decisiones, solución de problemas y/o búsqueda de recursos, que deciden obtener algún tipo de información. Es por ello, que cualquier iniciativa de establecer patrones o estrategias de búsqueda de información debe considerar al individuo como centro del fenómeno y evaluar su visión, necesidades, opiniones y problemas como elementos significantes e influyentes que requieren ser investigados, cualquiera que sea el producto o servicio de información que se aspira desarrollar.

En virtud de que la información es un recurso cuya génesis y desaparición está en función de ser o no aprehendida por el hombre, en su esencia misma subyace una acción comunicativa, es decir, que su existencia demanda vías o mecanismos que viabilicen su conocimiento por parte de los sujetos. Desde esta perspectiva, la información requiere de soportes que le permitan perpetuarse, diseminarse y por ende ser utilizada; es por esto que el hombre ha ideado en diversas épocas medios para garantizar la permanencia de este recurso en el tiempo; el más tradicional de ellos es el documento escrito, que, aunque los avances tecnológicos han dado paso nuevas formas para conservar la información, sigue prevaleciendo. Tal como lo confirma Gates (2000) al indicar que aunque desde hace treinta años, se entró en la “Era de la Información”, aún la mayor parte de la información que se mueve entre las empresas sigue usando el soporte papel.

Con respecto al documento, existen múltiples y variados enfoques, Heredia (1991) destaca, que el documento es la conjugación de una información, un soporte y un medio; la información constituye el contenido, el medio representa el lenguaje o código en el que se presenta el mensaje y el soporte es el continente o base material en la cual se fija aquella. Para López (1997: 43) el documento “*es el instrumento inventado por el hombre para hacer posible sus deseos de conservar y describir la realidad pensada, vivida o imaginada en todas sus formas*”.

Estas definiciones ponen de manifiesto que un documento abarca la información plasmada a través de diversos medios en cualquier tipo de soporte, y que además comprende un contexto, un contenido y una estructura que suministran evidencias de una actividad. La existencia de un documento está dada entonces por su carga informativa asociada, por supuesto, a una base material que posibilita su perpetuidad y garantiza su posterior comunicación.

1.2. Proceso documental

El proceso documental involucra un acto comunicativo, por cuanto contempla una serie de fases para poner en forma la información en aras de ser transmitida a algún receptor. De esta forma, tanto el proceso documental como el proceso informativo contemplan, en esencia, la creación, preparación y la comunicación de mensajes. De tal modo, que en el proceso documental, al igual que en el informativo, un sujeto emite un mensaje, que en este caso es transmitido a través de un soporte que es el documento, y otro sujeto, en este caso el usuario, lo recibe. Así mismo, la información transmitida puede dar lugar a una nueva documentación que se transforma en otra información, produciéndose un ciclo. Sin embargo, en el proceso documental toma preeminencia la conservación física del documento, sobre todo en las unidades de información archivística, ya que en ellas los documentos que se manejan constituyen ejemplares únicos e inéditos, que además poseen carácter seriado, es decir, que pierden valor informativo si se les separa de sus precedentes y consecuentes (Heredia, 1991).

Unido a ello, se tiene que una de las características de las organizaciones burocráticas, entre las que se enmarca la Universidad del Zulia, es el carácter formal de las comunicaciones, al respecto Chiavenato (1998) indica que la burocracia es una organización unida por comunicaciones escritas, en ellas las acciones administrativas se formulan y registran por escrito, además tanto las acciones como los procedimientos se hacen para garantizar la comprobación y la documentación adecuada, de modo, que la interpretación de las comunicaciones sea unívoca. Por otra parte, existen estipulaciones de índole legal que también impulsan la necesidad de conservar los soportes documentales (originales) como tal, por lo que es preciso aplicar procesos dirigidos a organizarlos adecuadamente, para que puedan ser utilizados óptimamente sin afectar su integridad física. Uno de estos procesos es la descripción que según Heredia (1991), consiste en sintetizar y condensar la información contenida en los documentos para ofrecerla a los usuarios. Por su parte, Tanodi (s.f) la considera como el proceso de poner en conocimiento de terceros los rasgos determinantes que identifican a los documentos.

La aplicación de este proceso deriva indefectiblemente en la creación de productos informacionales, denominados también instrumentos descriptivos. Para ejecutar la descripción, es preciso partir de la elaboración de un plan de trabajo, basado en las necesidades y requerimientos de los usuarios de la información, en las normas o estándares correspon-

dientes y en la posterior automatización de los diferentes instrumentos creados; de manera que se facilite el acceso a los servicios y la documentación (Conferencia de Archiveros de Universidades, s.f.).

Entre otros de los procesos que se ha de aplicar a los documentos esta, por un lado, la clasificación, que consiste en establecer criterios y/o variables a partir de las cuales los documentos queden integrados en clases o grupos, de acuerdo con sus rasgos comunes. Para ello debe elaborarse un sistema de clasificación, cuya estructura muestre la relación orgánico - funcional que existe entre los documentos, así como su afinidad conceptual, de manera que permita identificarlos. Por el otro, la ordenación, que es la colocación, instalación, ubicación o arreglo físico de los documentos en congruencia con la unidad-orden o el criterio establecido de antemano, que puede ser cronológico, alfabético, numérico o la combinación de varios.

En el manejo de soportes documentales, debe considerarse también la aplicación de medidas de conservación, es decir, la observancia de las condiciones climático-ambientales (iluminación, temperatura, etc.) necesarias para asegurar su permanencia en el tiempo. Como puede observarse, el tratamiento al que se someten los documentos demanda un enfoque interdisciplinar, en virtud de la diversidad y complejidad de las operaciones a realizar, todas ellas suponen, según Angós, Fernández, Salvador, y Vilas (1998), un trabajo considerable y estructurado que recibe el nombre de **cadena documental**, constituida por una serie de operaciones materiales e intelectuales interdependientes entre si. Por un lado, ingresan los documentos y por el otro, salen los resultados en forma de productos informacionales, herramientas de búsqueda, publicaciones, entre otros. Es importante señalar además, que la ejecución de todos estos procesos ha de realizarse considerando criterios de calidad que permitan garantizar la efectividad de los resultados obtenidos en función de una adecuada gestión de la información.

1.2.1. Valor agregado a la información

Ponjuán (1998) señala que la agregación de valor a la información se inicia a partir de los datos (unidad mínima de información) que, luego de ser sometidos a procesos de recolección, clasificación y ordenamiento, se transforman en información, la cual, al ser separada, evaluada y validada se convierte en conocimiento informativo. Este conocimiento, al ser sometido a evaluaciones para considerar sus opciones, ventajas y desventa-

jas, se convierte en conocimiento productivo que, a través de procesos decisionales como el pareamiento de metas, negociación y selección, se transforma finalmente en un lineamiento que conduce a la acción.

De acuerdo con esta descripción, la información debe ser manejada con habilidad, y transformada, partiendo de su estado primario (datos), a formas de mayor estructuración y complejidad (conocimiento e inteligencia); de manera que se le añada valor informativo. La escasa aplicación del proceso de agregación de valor a la información que se maneja en las organizaciones, tanto la interna, como la externa y la corporativa, puede representar para estas pérdida del potencial competitivo o el desaprovechamiento de oportunidades, cuya aparición sólo puede predecirse y/o proyectarse a través del análisis de datos obtenidos en un momento específico. Por consiguiente, puede afirmarse que la repotenciación de los recursos informacionales impacta directamente sobre la satisfacción de los usuarios, el ahorro del tiempo, la acertividad en los análisis y proyecciones y el éxito mismo de las negociaciones que se ejecuten.

1.3. Teoría de la gestión de la información

Desde una perspectiva amplia, Páez (1989:1) define el proceso de gestión de la información como “*el manejo de la inteligencia corporativa de una organización a objeto de incrementar sus niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en el cumplimiento de su misión social*”. Para Ponjuán (1998), dicho proceso abarca todo lo relacionado con la obtención pertinente de la información, vale decir, en la forma correcta, para el individuo específico, al costo adecuado, ofrecida oportunamente en cuanto a tiempo y lugar, para tomar la acción precisa. En cualquiera de los casos, señala Mariña (2000), la gestión de la información se dirige hacia el máximo aprovechamiento de este bien intangible, con propósitos concretos de elevar la capacidad de las organizaciones, ya que estas constituyen en si mismas un sistema de decisiones fundamentado en información, y permitir que puedan responder con excelencia a las demandas de sus clientes y del contexto.

Con respecto al alcance de la gestión de la información, Meroño (1995), explica que debe abarcar varios aspectos que van desde la obtención de información externa (específicamente de las variables que afectan de alguna manera el funcionamiento); la difusión de información hacia el exterior (con miras a alcanzar la proyección de la organización y su posicionamiento estratégico); la obtención de información

interna (que permita disipar los niveles de incertidumbre y conocer las capacidades reales de la organización); hasta lo concerniente a la comunicación interna.

Se observa pues, que la gestión de la información contempla el manejo óptimo, pormenorizado y pertinente de los datos, informaciones y conocimientos que la organización posea o necesite poseer, para impactar positivamente su productividad, y se asegure con ello el éxito en su funcionamiento. Por consiguiente, brinda soporte a las funciones gerenciales de planeamiento, coordinación, resolución de conflictos, manejo de las demandas del entorno, estabilización del ambiente organizacional, desarrollo de las ventajas competitivas, comparativas y habilidades distintivas; y la toma de decisiones; actividades éstas, de las que depende la existencia de la organización.

1.3.1. Gestión de la información documental

La gestión de la información documental designa “*el desarrollo de un sistema organizado para la creación, almacenamiento y acceso a los documentos producidos en el contexto de una determinada organización*” (Bustelo, 1997:3). Para la Generalitat de Cataluña (citada por Heredia, 1998:3) la gestión de documentos “*es el conjunto de operaciones y técnicas dirigidas a la elaboración, desarrollo, ejecución y control de los sistemas administrativos, necesarios desde la génesis o recepción del documento hasta su eliminación o transferencia al archivo histórico*”. Se entiende entonces, que la gestión de la información documental busca optimizar los niveles de producción, organización, distribución, aprovechamiento y descarte de toda la documentación que contenga los datos, la información y el conocimiento que el funcionamiento de la organización demanda.

Un buen sistema de gestión documental debe ser flexible para poder adaptarse a los constantes cambios organizativos y tecnológicos que suceden en las instituciones; debe también ser plataforma fundamental para el sistema de información y por ende ser parte significativa del conocimiento e inteligencia de la organización. Para ello, es necesario utilizar herramientas tecnológicas que simplifiquen el manejo y acceso a los grandes volúmenes de información documental que se generan en la actualidad. Pero, no debe ignorarse que aunque la incorporación de tecnologías en el procesamiento documental tiene la tendencia a eliminar la lentitud e inflexibilidad de los trámites sobre papel, también es cierto que

dejan de lado lo referente al valor jurídico e informativo de los documentos textuales, por cuanto impiden, en ocasiones, que se establezca vinculación entre el contexto en el que se generan los documentos, sus particularidades y el carácter orgánico y seriado que existe entre ellos, reduciendo su valor informativo y testimonial para la organización. En tal sentido, es necesario gestionar con equilibrio la información documental, considerando las posibilidades de simplificación y racionalización que en este cometido ofrecen los medios automatizados; sin olvidar la fragilidad que caracteriza los soportes electrónicos, y los riesgos de destrucción de la información que ello implica.

1.3.2. Gestión de las unidades de archivo

Los archivos, según la Ley del Patrimonio Histórico Español (citada por Cruz, 1994), constituyen conjuntos orgánicos de documentos generados y reunidos por personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, en el ejercicio de sus funciones, y conservados para servir a la investigación, la cultura y la gestión administrativa. Moreno y Borrás (1999) los definen como instituciones culturales donde se reúnen, conservan, ordenan y difunden conjuntos orgánicos de documentos.

En congruencia con esto, la gestión de archivos, implica la organización y puesta en servicio (comunicación) de la documentación administrativa, la discriminación permanente de los documentos relevantes y los que han dejado de serlo, el procesamiento técnico de los documentos, el propiciamiento del acceso a la documentación, la garantía de la integridad física de los soportes documentales mediante el uso de instalaciones físicas y equipos adecuados (Conferencia de Archiveros de las Universidades, 1999).

Se concluye entonces, que con la de gestión de archivos, simplemente se busca revalorizar las funciones de básicas de estos entes, incorporándole atributos de calidad que permitan la conservación adecuada y sobre todo el uso efectivo y exhaustivo de la memoria corporativa de las organizaciones, vale decir, del conjunto de documentos producidos o recibidos como parte de sus operaciones diarias y que son conservados con fines administrativos, legales, financieros o de investigación, los cuales representan en sí la evidencia fiel de su funcionamiento.

1.3.3. La gestión de la información universitaria

Abad (1988) y Silvio (1992) señalan que a través de la gestión de la información, articulada en servicios bien administrados y orientados, las universidades pueden optimizar su funcionamiento y su productividad, ya que reciben el soporte efectivo a los objetivos planteados.

La función esencial de la gestión de información universitaria es la de supervisar, controlar y garantizar el flujo correcto de la información hacia todas las instancias que conforman la estructura de la institución, con el fin de minimizar, en lo posible, los problemas típicos que suelen presentarse en estas organizaciones, como lo es: la sobrecarga de papeles con la consecuente escasez de información, la resistencia al cambio, los celos por la información, la poca claridad en la propiedad de la información, los retrasos o extemporaneidad en el suministro de la información y la coexistencia de diferentes estilos para manejar este valioso recurso (Woodman, citado por Abad, 1988).

Es importante también, discriminar la información relevante para los objetivos de la institución universitaria, al respecto Páez (1988) explica que la información relacionada con el funcionamiento de la organización garantiza la cohesión de las funciones administrativas. No obstante, la información relacionada con el contexto socio-económico, cultural y político le asegura la coherencia con el contexto, y por consiguiente le permite incrementar los niveles de respuesta e impacto social y político. También señala que la información para el ejercicio y desarrollo de las actividades de docencia, investigación y extensión, le facilita el acceso a la actividad académica universal. De todas estas, el autor resalta la importancia de la información externa, a la que llama extrainstitucional, ya que esta le permite a la universidad, en combinación con la información interna, generar inteligencia institucional propia de la organización.

Es innegable, pues la importancia que reviste la información y el conocimiento para la existencia misma de los sistemas de educación superior. Por consiguiente, al mejorar la gestión de estos recursos, se aporta una sólida contribución a la calidad total del proceso educativo; y esto a su vez produce un impacto positivo en la sociedad en general.

1.4. Gerencia estratégica

Todas las organizaciones son lideradas por un reducido grupo de sujetos que, de acuerdo con Certo y Peter (1995), están situados en los niveles más elevados de la escala jerárquica de la organización, y les corresponde asumir la responsabilidad de la toma de decisiones estratégicas y la orientación de los asuntos de mayor trascendencia; así como integrar el esfuerzo global de todos los recursos humanos y mantener un acoplamiento apropiado de las partes que integran la organización, para asegurar los márgenes de competencia necesaria.

Las acciones de estos funcionarios, según Sallenave (1993) afectan el futuro de la organización, por cuanto son los responsables de la determinación de los objetivos y los medios para alcanzarlos, así como del dictamen de las pautas sobre la obtención y uso de los recursos, la coordinación y control del desarrollo de las operaciones. De igual forma, ante el surgimiento de contingencias o situaciones de conflicto, deben encontrar soluciones idóneas en el menor tiempo y con la menor inversión posible y restablecer con prontitud el equilibrio funcional afectado.

Esto es confirmado por Méndez (2000) quién señala que la gerencia tiene por objeto la explicación y el cambio de las organizaciones, y como propósito darle viabilidad técnica, económica, social y política a los proyectos, conformando de esta manera la cultura del cambio. En esencia, para el autor, la gerencia de cualquier organización debe planificar, organizar, dirigir, evaluar y retroalimentar dentro de una visión sistémica, orgánica y humana, las grandes ideas y recursos humanos; para alcanzar los objetivos planteados eficaz, eficiente y efectivamente, en términos de calidad, productividad, equidad y humanidad.

1.4.1. La toma de decisiones

El proceso de toma de decisiones permanece muy vinculado con el liderazgo organizacional, al respecto Roman (1992:29), afirma que los gerentes son “*centros de decisión; pues reciben información de diversa índole y por distintos canales y producen resultados en forma de decisiones*”. Dos Santos y Wada (1997) señalan, que al tomar decisiones, los gerentes deben disponer de herramientas eficaces, que permitan identificar, con la mayor certeza posible, la existencia de problemas de orden estratégico. Esto se debe al hecho que cuando se toman decisiones existe confrontación entre los objetivos planteados y las restricciones que limitan los aspectos que contravienen el alcance de aquellos. Vale decir en-

tonces, que el concepto de toma de decisiones se asocia con la existencia de problemas o conflictos, en las que se demanda seleccionar opciones que reconduzcan la situación hacia el curso de las metas propuestas.

Para Thierauf (1991), el proceso de toma de decisiones se desarrolla en varias etapas, que inician con un análisis de la información acerca de algún aspecto en particular y terminan con la elección y verificación de una alternativa de acción para resolver cualquier situación conflictiva; de allí, que la toma de decisiones sea considerada, desde los teóricos clásicos de la administración, como el centro de actividades administrativas y como uno de los roles más desafiantes de los gerentes, en virtud de la acertividad y responsabilidad que demanda este proceso.

La toma de decisiones es una de las actividades que se ejecuta con mayor frecuencia en las organizaciones y que no solamente es realizada por los gerentes, si no que también cada miembro del conjunto orgánico, en algún momento de su jornada, ha de seleccionar vías que le permitan cumplir su labor cabalmente. Esto es corroborado por Cohen (1994), quien afirma que la toma de decisiones está presente en todos los niveles de la pirámide organizacional.

1.4.2. Resolución de problemas

La resolución de problemas es un proceso que se realiza en diversos contextos, uno de ellos es el ámbito administrativo en el que convergen varios subsistemas que requieren ser coordinados para alcanzar objetivos preestablecidos. Para resolver problemas en el seno de las organizaciones, es preciso conocer aspectos como su filosofía de gestión, estructura, cultura, características, funcionamiento, limitaciones, etc. No obstante, todo ello puede resultar insuficiente si no se posee la habilidad para recoger información, combinarla, manipularla y a partir de allí, generar una o varias alternativas de solución.

Desde la óptica de autores como León (1995) y Huber (1996), la solución de problemas constituye un proceso que debe realizarse por etapas; partiendo de la identificación misma de la situación problema; la confrontación de la situación problema con la deseable; la exploración de las causas que originan la situación problema y la posterior generación de alternativas de solución orientadas a producir cambios positivos.

Al igual que en la toma de decisiones, en estas etapas resulta evidente la importancia que reviste el uso de fuentes de información confiable, además de la agregación de valor a los datos e informaciones obteni-

das, mediante el establecimiento de vínculos que permitan conectar aspectos aparentemente aislados y hallar relaciones de causa-efecto, imperceptibles a simple vista. Por esto, Kepner y Tregoe (citados por Huber, 1996) opinan que la forma en que el gerente puede mejorar su rendimiento en el análisis de los problemas que ameriten la toma de una decisión, es usando efectivamente la información, lo cual demanda una gestión efectiva de dicho recurso.

2. METODOLOGÍA

Esta investigación se circunscribe en los estudios de tipo explicativo, por cuanto se orientó a explicar el proceso de gestión de la información documental y su incidencia en las decisiones de los gerentes de la Universidad del Zulia.

La población objeto de estudio estuvo constituida por las autoridades rectorales y los decanos de las facultades, así como los profesionales encargados de la gestión de la información documental en cada despacho y facultad.

La muestra fue probabilística y los estratos que la conformaron son los gerentes, divididos a su vez en autoridades rectorales (4) y decanales (7); y los especialistas en el manejo de la información (12) de aquellas instancias universitarias del núcleo Maracaibo cuyas unidades de archivo se encuentran adscritas al Sistema de Archivo e Información de la Universidad del Zulia (SAILUZ). Estos sumaron un total de veintitrés (23) personas.

La hipótesis general que se planteó es que existe una alta probabilidad que la inadecuada gestión de la información documental afecta negativamente los procesos de toma de decisiones y solución de problemas que llevan a cabo los gerentes de la Universidad del Zulia.

Como técnica para recolectar los datos se utilizó la entrevista semiestructurada aplicada a través de los cuestionarios denominados “Gestión de la Información” 1, dirigido a los profesionales encargados de gestionar la información documental; y “Gestión de la Información” 2 dirigido a los gerentes de la mencionada institución.

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3.1. Procesamiento de la información

En referencia al orden jerárquico en que las unidades de archivo aplican los procesos técnicos a la información documental, indicador que fue medido en el cuestionario 1, los resultados obtenidos reflejados en el Cuadro 1, muestran que en primer lugar, se ejecuta la selección; en segundo lugar, la ordenación; en tercer lugar, la clasificación; y en cuarto lugar, la descripción.

Esta secuencia de procesos se ajusta a la propuesta de Miller (1994), quien establece como primer proceso documental a aplicar la selección, ello con miras a diferenciar los documentos por sus tipos, procedencia y tiempo de vigencia; seguidamente, la ordenación, concebida como proceso global que incluye tanto el diseño de un esquema de clasificación como las operaciones propias de arreglo físico de la documentación. Posterior a esto, la descripción, actividad orientada directamente a poner a disposición de los usuarios la información contenida en los documentos o a permitir el hallazgo oportuno de los soportes de información propiamente dichos.

Cuadro 1

Orden jerárquico en que se aplican los procesos técnicos a la documentación recibida en las unidades de archivo

Posición	Tipo de procesos técnicos	Porcentajes
1 ^{er} . lugar	Selección	66.%
	Clasificación	25.7%
	Descripción	8.3%
2 ^{do} . lugar	Ordenación	50%
	Clasificación	41.7%
	Descripción	8.3%
3 ^{er} . lugar	Clasificación	50%
	Selección	25%
	Ordenación	8.3%
	Descripción	8.3%
	Síntesis/Condensación	8.3%
4 ^{to} . lugar	Descripción	83.4%
	Indización	8.3%
	Selección	8.3%

Fuente: Peña, T./ Resultados de los cuestionarios 1 y 2/ Julio, 2000.

En cuanto al orden jerárquico en que los gerentes disponen de los productos informacionales preparados a partir de la aplicación del procesamiento documental, aspecto que fue medido a través del cuestionario 2, se obtuvo que, en primer lugar, están los inventarios; en segundo lugar, los registros; y en tercer lugar, los resúmenes. Tal como se visualiza en el Cuadro 2.

No obstante, se observó que en promedio el 33.3% de los gerentes no contestó este ítem, lo cual revela que, en su mayoría, los gerentes no disponen de herramientas y/o instrumentos descriptivos que le faciliten el acceso a la información. Tal situación deja ver que existen deficiencias en cuanto a la aplicación de los procesos descriptivos, cuyo propósito fundamental consiste, según Heredia (1991) y Miller (1994), en comunicar la información contenida en los documentos para propiciar su máximo y oportuno aprovechamiento por parte de los usuarios.

Cuadro 2
**Orden jerárquico de los productos informacionales
que los gerentes reciben**

Posición	Tipo de productos informacionales	Porcentajes
1 ^{er} . lugar:	Inventarios	27.3%
	Registros	18.2%
	Estadísticas	18.2%
	Guías	9.1%
	Índices	9.1%
	Catálogos	9.1%
	No contestó	9.1%
2 ^{do} . lugar:	No contestó	36.4%
	Resúmenes	27.3%
	Inventarios	18.2%
	Registros	9.1%
	Catálogos	9.1%
3 ^{er} . lugar:	No contestó	54.5%
	Estadísticas	27.3%
	Guías	9.1%
	Índices	9.1%

Fuente: Peña, T./ Resultados de los cuestionarios 1 y 2/ Julio, 2000.

Si la aplicación de la descripción deriva en la elaboración de productos informacionales, y los datos en cuestión revelan que la mayoría de los gerentes no disponen de estos, se interpreta entonces que dicho proceso no se está aplicando adecuadamente o existe una limitada difusión de los productos elaborados; en cualquiera de los casos se evidencian irregularidades.

3.2. Valor agregado a la información

En lo que respecta al orden jerárquico en que las unidades de archivo producen documentos secundarios a partir de la agregación de valor a la información documental, indicador que fue medido a través del cuestionario 1, los resultados obtenidos reflejan que, en primer lugar, se elaboran comparaciones con datos anteriores; en segundo lugar, resúmenes; y en tercer lugar, flujogramas. No obstante, es importante señalar que de todas las unidades de archivo encuestadas el 50% respondió que no elaboraba ningún tipo de documento secundario y en promedio el 25% no contestó este ítem. Ver Cuadro 3.

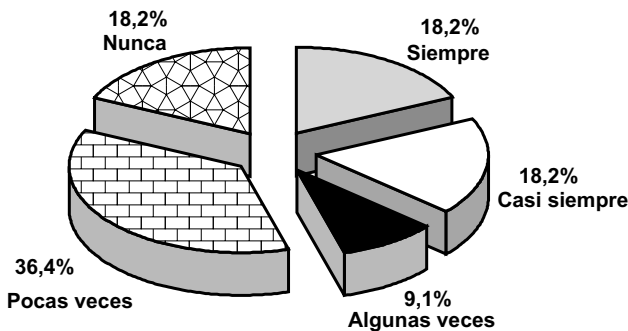
Cuadro 3
Orden jerárquico en que se preparan los documentos secundarios en las unidades de archivo

Posición	Tipos de documentos secundarios	Porcentajes
1 ^{er} . lugar	Ninguno	50%
	Comparación con datos anteriores	16.7%
	Resumen	8.3%
	Flujogramas	8.3%
	Otros tipos de documentos secundarios	8.3%
	No respondió	8.3%
2 ^{do} . lugar	Ninguno	50%
	No respondió	33.3%
	Resumen	8.3%
	Matrices	8.3%
3 ^{er} . lugar	Ninguno	50%
	No respondió	33.3%
	Diagramas	8.3%
	Cuadros estadísticos	8.3%

Fuente: Peña, T./ Resultados de los cuestionarios 1 y 2/ Julio, 2000.

Al comparar estos resultados con la respuesta de los gerentes, obtenida a través del cuestionario 2, específicamente en el ítem que mide este particular, se observa coincidencia, por cuanto el 54.6% de las respuestas de estos, señala que entre nunca y pocas veces la información que reciben de las unidades de archivo posee valor agregado, tal como se visualiza en el Gráfico 1, lo cual es un síntoma de una inadecuada gestión de la información documental.

Gráfico 1
Presencia de valor agregado en la información que los gerentes reciben de las unidades de archivo



Fuente: Peña, T./ Resultados de los cuestionarios 1 y 2/ Julio, 2000.

A través de estos resultados, se observa que la agregación de valor a la información documental y la consecuente elaboración de productos informacionales presenta marcadas debilidades en la mayoría de las unidades de archivo encuestadas, esta situación incide de manera directa en la toma de decisiones de los gerentes universitarios, quienes, que por lo general presentan limitaciones de tiempo debido al tipo de funciones que desempeñan.

La importancia de incorporar a la dinámica de la gestión de la información la agregación de valor, radica en el hecho de que mediante este proceso, los recursos informativos son transformados de su estado primario a formas de mayor estructuración y complejidad. Ponjuán (1998) señala que se parte de los datos y a través de la aplicación de procesos de análisis, síntesis, comparación, combinación, proyecciones, etc. se llega al conocimiento productivo el cual se traduce indefectiblemente en acción.

Esta revalorización de la información constituye pues, un elemento estratégico para optimar las decisiones de los gerentes universitarios,

que han de estar fundamentadas en un recurso que se duplica exponencialmente, sobre todo en las organizaciones que exhiben una estructura altamente burocrática como es el caso de la Universidad del Zulia.

3.3. Dimensión Toma de Decisiones

En lo tocante al orden jerárquico de los tipos de información que requieren los gerentes para tomar decisiones, indicador este que fue medido a través del cuestionario 1, los datos obtenidos manifiestan que la información académica docente y la administrativa ocupan el primer lugar de la jerarquía; además que la información académica de investigación está presente a partir del segundo lugar. Tal como se observa en el Cuadro 4.

Cuadro 4
Orden jerárquico de los tipos de información que los gerentes solicitan a las unidades de archivo para tomar decisiones

Posición	Tipos de información	Porcentajes
1 ^{er} . lugar	Información Académica Docente	41.7%
	Información Administrativa	25%
	Convenios	25%
	Información Normativa	8.3%
2 ^{do} . lugar	Información Académica Docente	33.3%
	Información Académica de Investigación	16.7%
	No respondió	16.7%
	Información Administrativa	16.7%
	Información Contable	8.3%
	Convenios	8.3%
3 ^{er} . lugar	Información Administrativa	25%
	Información Normativa	25%
	No respondió	25%
	Información Académica Docente	8.3%
	Información Académica de Investigación	8.3%
	Información Contable	8.3%

Fuente: Peña, T./ Resultados de los cuestionarios 1 y 2/ Julio, 2000.

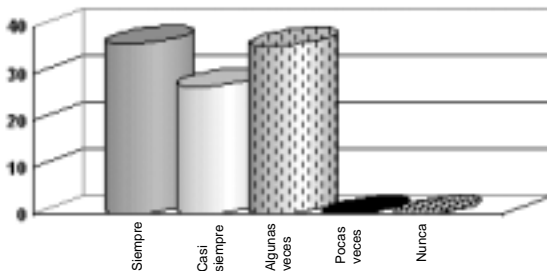
Este orden en los requerimientos de información de los gerentes, manifiesta que las funciones de la institución universitaria declaradas como básicas, a saber: docencia, investigación y extensión; en la realidad cotidiana y/o funcional de LUZ no constituyen sus actividades prioritarias, sobre todo en lo concerniente a la última de estas.

Con respecto a la disponibilidad en las unidades de archivos, de la información que los gerentes requieren para tomar decisiones, lo cual fue medido a través del cuestionario 2, los resultados reflejados en el Gráfico 2 son los siguientes: el 36.4% de los gerentes entrevistados respondió siempre, el 36.4% algunas veces y el 27.3% casi siempre.

Estos datos manifiestan que sólo un bajo porcentaje de gerentes asegura encontrar, siempre, en la unidad de archivo, la información que requiere para desempeñar su cargo; lo cual muestra serias debilidades en el actual sistema de archivo de la Universidad del Zulia. Pues, son los archivos los encargados de velar por la sistematización y puesta en servicio (comunicación) de la documentación administrativa, con el fin de permitir un uso efectivo y exhaustivo de la memoria corporativa documental en la definición de problemas, en la elección de alternativas de acción, en la puesta en ejecución de soluciones y su posterior evaluación. Es decir, brindar apoyo sostenido a los procesos de toma de decisiones y en aquellos asuntos de orden jurídico en los que estén involucrados los deberes y derechos institucionales (Ponjuán, 1998; Moreno y Borrás, 1999; Conferencia de Archiveros de las Universidades -CAU-, 1999).

En cuanto a los tipos de decisiones que toman los gerentes y el consecuente uso de la información documental que realizan para cada una de ellas, aspecto que fue considerado en el cuestionario 2 (ver Cuadro 5), los resultados obtenidos reflejan que los gerentes utilizan en elevadas proporciones la información que le suministran las unidades de archivo para la mayoría de los tipos de decisiones que toman. Sin embargo, en lo que respecta a las decisiones de índole presupuestario-financiero el porcentaje de uso es menor, de esto puede interpretarse, en

Gráfico 2
Disponibilidad de la información que los gerentes requieren en las unidades de archivo



Fuente: Peña, T./ Resultados de los cuestionarios 1 y 2/ Julio, 2000.

Cuadro 5
Tipos de decisiones que toman los gerentes de LUZ
y el porcentaje de uso de la información documental

Tipos de decisiones	Porcentajes de uso de la información	Porcentajes de no uso de la información
Políticas académicas	90.9%	9.1%
Políticas administrativas	72.7%	27.3%
Políticas presupuestarias	63.6%	36.4%
Institucionales	81.8%	18.2%
Otros tipos de decisiones	18.2%	81.8%

Fuente: Peña, T./ Resultados de los cuestionarios 1 y 2/ Julio, 2000.

primer lugar, que la información suministrada por las unidades de archivo en esta materia, no siempre resulta relevante para los gerentes; en segundo término, la existencia de otras fuentes de información en las cuales los gerentes basan sus decisiones; en tercer lugar, que para este tipo de conyunturas los gerentes utilizan poca o ninguna información; y por último, la mayoría de los gerentes de la Universidad del Zulia no toman decisiones de este tipo.

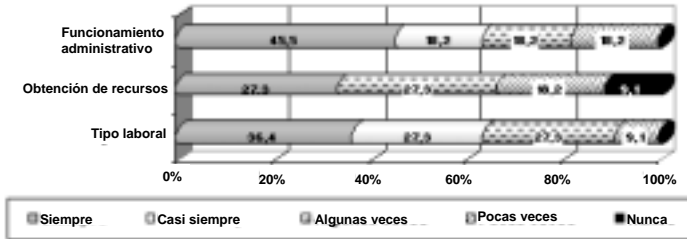
De ser realidad el primer o el segundo caso, existe un vacío de información en las unidades de archivo, que pudiera ser ocasionado por fallas en los procesos de monitoreo, captura y/o recolección de la información. Si fuese la tercera o cuarta causa, entonces las debilidades están presentes en el estilo de gerencia implantado.

Por otra parte, es importante señalar que entre estas respuestas y las obtenidas del ítem anterior existe cierto margen de inconsistencia, porque si en la mayoría de los casos la información que proporcionan las unidades de archivo, no logra satisfacer plenamente las demandas informativas de los gerentes; resulta contradictorio entonces que estos manifiesten que la mayoría de sus decisiones se fundamentan en la información suministrada por las unidades de archivo.

3.4. Dimensión solución de contingencias y/o conflictos

En lo tocante al uso que los gerentes hacen de la información que le suministran las unidades de archivo, indicador que fue considerado en el cuestionario 2, se obtuvo los siguientes resultados, los cuales se visualizan en el Gráfico 3.

Gráfico 3
Uso de la información documental por parte de la gerencia para resolver diferentes tipos de contingencias



Fuente: Peña, T./ Resultados de los cuestionarios 1 y 2/ Julio, 2000.

Para solucionar contingencias referidas al funcionamiento administrativo general de la institución, el 45.5% de los gerentes respondió siempre, el 18.2% casi siempre, el 18.2% algunas veces y el 18.2% pocas veces.

Para solucionar contingencias referidas a la obtención de recursos materiales y presupuestarios, el 27.3% de los gerentes respondió siempre, el 27.3% algunas veces, el 18.2% casi siempre, el 18.2% pocas veces y el 9.1% nunca.

Para solucionar contingencias de tipo laboral: el 36.4% de los gerentes respondió siempre, el 27.3% casi siempre, el 27.3% algunas veces y el 9.1% pocas veces.

En líneas generales, estos datos reflejan que más del 50% de los gerentes no siempre utiliza la información que le suministran las unidades de archivo para solucionar los conflictos y/o contingencias que se presentan en la institución universitaria. Lo cual puede atribuirse a varias razones: en primer lugar, la incompatibilidad entre la información existente en las unidades de archivos y las expectativas de los gerentes, la dificultad de acceso a esta información, la tendencia de los gerentes de basar sus decisiones en la intuición más que en información concreta, o que en su mayoría los gerentes de LUZ no resuelven frecuentemente problemas. No obstante, sea cual fuere la verdadera causa de esta situación, ello representa una debilidad tanto para el sistema de gestión de la información documental como para el funcionamiento general de la institución universitaria.

3.5. Dimensión frecuencia de uso

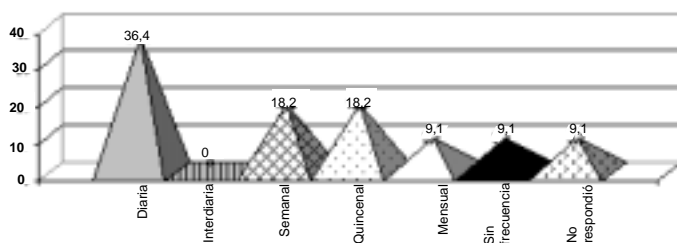
Con respecto a la frecuencia con que los gerentes utilizan la información conservada en las unidades de archivo, indicador que fue medido a través del cuestionario 2, los resultados señalan que el 36.4% respondió a diario, el 18.2% semanal, el 18.2% quincenal, el 9.1% mensual, el 9.1% de manera infrecuente y el 9.1% no contestó (Ver Gráfico 4).

Se observa que existe baja frecuencia de uso de la información documental por parte de los gerentes de LUZ, tal situación afecta el funcionamiento de la institución universitaria por cuanto corresponde a estos, según señalan Certo y Peter (1995), la responsabilidad de la toma de decisiones estratégicas y la orientación de los asuntos de mayor trascendencia; así como la planificación de acciones orientadas a integrar el esfuerzo global de todos los recursos humanos, articular adecuadamente las partes que integran la organización y asegurar con ello los márgenes de competencia necesarios. Todo ello implica indudablemente el uso intensivo y permanente de fuentes de información, de manera que la determinación de los objetivos, el dictamen de las pautas, la coordinación, control y el desarrollo de las operaciones en general sea satisfactoria (Sallenave, 1993).

3.6. Dimensión atributos de la información

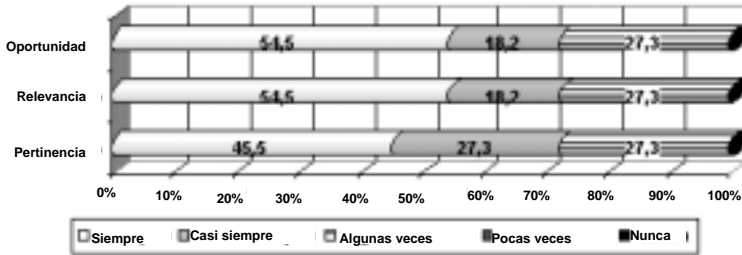
En cuanto a los atributos de la información que las unidades de archivo ofrecen a los gerentes para sustentar sus decisiones, se presentan los resultados obtenidos a través del cuestionario 2, los cuales se visualizan en el Gráfico 5.

Gráfico 4
Frecuencia de uso de la información documental
por parte de los gerentes de LUZ



Fuente: Peña, T./ Resultados de los cuestionarios 1 y 2/ Julio, 2000.

Gráfico 5
**Atributos de la información que le suministran
las unidades de archivo a los gerentes**



Fuente: Peña, T./ Resultados de los cuestionarios 1 y 2/ Julio, 2000.

Grado de oportunidad de la información documental: el 54.5% de los gerentes respondió siempre, el 18.2% casi siempre, el 27.3% algunas veces.

Relevancia de la información documental: el 54.5% de los gerentes respondió siempre, el 18.2% casi siempre y el 27.3% algunas veces.

Pertinencia de la información documental: el 45.5% de los gerentes respondió siempre, el 27.3% casi siempre y el 27.3% algunas veces.

Estos resultados revelan que sólo un porcentaje medio de los gerentes considera que la información suministrada por las unidades de archivo siempre es relevante, oportuna y pertinente en función de sus demandas informativas; por consiguiente, existe un margen importante de insatisfacción entre estos usuarios. Es decir, que no toda la información que las unidades de archivo ponen a disposición de los gerentes resulta de interés y necesaria para ellos; lo cual puede estar vinculado con las deficiencias existentes en cuanto al nivel de elaboración y/o complejización que presenta dicha información, debido a la falta de valor agregado; o con debilidades en cuanto al monitoreo de las preferencias informativas de los usuarios.

Cualquiera sea la causa, existe una debilidad en la gestión de la información por cuanto este proceso debe, según Páez (1989), apuntar siempre a incrementar los niveles de eficacia, eficiencia y efectividad de las organizaciones, y ello depende en gran parte de las decisiones de sus gerentes.

CONCLUSIONES

La ejecución del procesamiento de la información documental se realiza adecuadamente, parte de la selección de los documentos, para luego entrar en una fase de ordenación y clasificación casi simultánea; y posteriormente, iniciar su descripción y síntesis. Sin embargo, las limitaciones observadas en la generación de productos informacionales a partir de la aplicación de los procesos técnicos, pone de manifiesto que, en las unidades de archivos de LUZ, los procesos técnicos se orientan sobre todo a sistematizar los soportes físicos de la información (ordenación, clasificación y selección); más que a comunicar la información propiamente dicha, en consecuencia, los procesos de descripción, síntesis/condensación e indización ocupan un segundo plano. Existe entonces la tendencia a dar prioridad a la elaboración de instrumentos de control documental en detrimento de aquellos que están destinados a propiciar la comunicación de la información contenida en ellos.

En su mayoría, la información que los gerentes de LUZ utilizan carece de valor agregado, es decir, no ha sido sometida a procesos de análisis, síntesis, comparación y/o vinculación con otros datos; por ende, el liderazgo de la institución universitaria no dispone de información acabada ni de herramientas documentales que le permitan visualizar holísticamente el inicio, desarrollo y culminación de algún trámite, o vincular datos pasados con los actuales o realizar proyecciones, identificar tendencias, etc.

Los gerentes de LUZ toman sobre todo decisiones de tipo político-académicas y administrativas, y en menos proporción de tipo político-presupuestarias y financieras; ello revela que el modelo gerencial existente en LUZ es centralizado, ya que sólo un reducido número de gerentes decide los asuntos concernientes a la obtención y distribución de los recursos económicos. Por otro lado, y en virtud de los propósitos fundamentales que persigue la institución universitaria, los gerentes toman básicamente decisiones de índole académico, administrativo, presupuestarias-financieras e institucionales y en muy escasa proporción otros tipos de decisiones. Es decir, casi en su totalidad los gerentes se dedican exclusivamente a tratar y resolver asuntos relacionados con las funciones básicas de la universidad; ello puede considerarse positivo desde el punto de vista del rendimiento de la actividad gerencial que se desarrolla en la institución.

Sin embargo, los gerentes manifiestan que no siempre la información requerida está disponible en las unidades de archivo, y ello plantea serias desventajas para la institución universitaria en general, por cuanto puede representar pérdida de oportunidades de cualquier índole, así como retardo en los procesos lo cual se traduce en ineficiencia organizacional, desmejoramiento de la imagen, entre otros.

El uso de la información documental para solucionar contingencias, por parte de la gerencia universitaria es bajo, esto pone en evidencia que no existe una articulación adecuada entre las necesidades informativas que devienen de las actividades propias que los gerentes desarrollan, y los mecanismos de monitoreo de demandas informativas que las unidades de archivos deben desplegar para conocer tales requerimientos y satisfacerlos.

La frecuencia de uso de la información documental por parte de la gerencia universitaria, es en líneas generales limitada, lo que permite cuestionar la existencia misma de las unidades de archivo, por cuanto su razón de ser, se fundamenta en el servicio de información que ofrecen. Por otra parte, los resultados obtenidos se consideran contradictorios ya que el desempeño del rol gerencial se fundamenta en el manejo de datos, informaciones y conocimientos, es decir, que por su naturaleza, estos cargos demanda un uso intenso de la información. Es necesario pues, conocer cuáles son las fuentes de información que los gerentes de LUZ están utilizando y, además hacer de su conocimiento la labor que realizan las unidades de archivo en pro del suministro de los datos e informaciones que a diario utilizan.

El bajo promedio obtenido en cuanto a la relevancia, oportunidad y pertinencia de la información, refleja que el servicio ofrecido por las unidades de archivo cubre medianamente las expectativas de los gerentes, ya que el producto entregado presenta deficiencias de índole cualitativo. En líneas generales, la gestión de la información documental en LUZ se orienta más hacia el proceso; mientras que presenta fallas en los productos y la satisfacción al cliente o usuario, que en este caso son los gerentes.

RECOMENDACIONES

El sistema de archivo de LUZ debe realizar un estudio de usuarios que permita identificar y caracterizar las necesidades informativas de estos, sobre todo de los gerentes; y posteriormente, elaborar diversas tipologías de productos informacionales, orientados a satisfacer las demandas de información detectadas. Ya que cualquiera sea el producto o servicio de información que se aspira a desarrollar, ha de partirse siempre de la evaluación de la visión, requerimientos, opiniones y problemas de los individuos, quienes constituyen el centro de atención. (Soares, 1997).

Es necesario que el sistema de archivo de LUZ, incorpore como parte de la dinámica de gestión de la información documental, la agregación de valor, por cuanto ello representa un recurso importante para brindar soporte a la toma de decisiones y solución de problemas, además que simplifica el uso de los documentos originales.

Crear una “Red de Información Estratégica” (REI) de acceso restringido, sólo para los gerentes de la institución universitaria, que les provea, tanto la información relacionada con su dependencia como de otras instancias, cuyas decisiones puedan afectar las suyas y de esta manera, se establezca un intercambio permanente y articulado de información entre los gerentes.

Desarrollar la plataforma informacional de la universidad, con miras a impulsar su capacidad innovadora, que a su vez sirva como instrumento para apreciar, predecir y aprovechar los cambios que se operan en el contexto.

En líneas generales, la gestión de la información documental que se desarrolla en LUZ debe ser mejorada en diversos aspectos, tal como lo revela la presente investigación, esto permitirá consolidar el actual sistema de archivo de la institución universitaria y establecer bases sólidas para emprender nuevas acciones, y asumir nuevos paradigmas en cuanto al manejo y uso de los recursos de información intra y extra institucionales, como es el caso de la llamada “Gestión del Conocimiento”, que se centra en la utilización del talento humano en un proceso de aprendizaje continuo, mediante la captura del conocimiento tácito y su posterior transferencia a la organización en aras de incrementar su competitividad y propiciar la transdisciplinariedad (Portillo y Ortega, 2000).

No obstante, la implantación de nuevos esquemas de gestión en el ámbito de la información, sin haber superado las deficiencias en las etapas básicas, esto es, la recopilación, procesamiento y servicio de este recurso; es semejante a pretender trasladar o importar modelos de un contexto a otro sin considerar el estado actual de desarrollo y el resto de los factores que intervienen en la dinámica.

Bibliografía

- ABAD, S. 1988, junio. **La gestión de la información universitaria: obstáculos y alternativas para su optimización.** Ponencia presentada en el Seminario Regional sobre Diseño y Organización de Sistemas Universitarios de Información. Caracas (Venezuela).
- ABBAGNANO, N. 1996. **Diccionario de Filosofía** (3ª. ed.). Fondo de Cultura Económica, México (México).
- ANGÓS, J., FERNÁNDEZ, M., SALVADOR, J. y VILAS, M. 1998. **Necesidad de una metodología que optimice la gestión documental: un estudio de un caso práctico.** [En línea]. FESABID http://www.florida.uni.es/~fesabid98/Comunicaciones/mj_sigalat.htm [2001, enero 31]
- BUSTELO, C. 1997. **Los sistemas de gestión electrónica de la documentación y la teoría del ciclo vital de los documentos en las organizaciones.** [En línea]. <http://www.Infor@rea> [1999, abril 7]
- CONFERENCIA DE ARCHIVEROS DE UNIVERSIDADES. s/f. **Recomendaciones para Archivos Universitarios.** [En línea]. <http://www.ugs.es/~cau/CAU09.HTM> [2001, enero 15]
- CONFERENCIA DE ARCHIVEROS DE UNIVERSIDADES. 1999. **Estructura Marco del Reglamento de Servicio de Archivo Universitario. Las Funciones de Gestión de Documentos y Archivos.** [En línea]. <http://www.ugr.es/~cau/gestion.htm> [2001, enero 15]
- CERTO, S. y PETER, J. 1995. **Dirección Estratégica.** (3ra. ed.). I. RWIN, Barcelona (España).
- COHEN, D. 1994. **Sistemas de Información para la Toma de Decisiones.** McGraw-Hill Interamericana, México (México).
- CRUZ, J. 1994. **Manual de archivística.** Ediciones Pirámide, Madrid (España).
- DOS SANTOS, R. y WADA, S. 1997, julio. **Inteligencia Competitiva: modelo de Gestao Colectiva da Informacao na Empresa.** Ponencia presentada en el 18º. Congreso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentacao. Sao Luís- MA (Brasil).
- DRUCKER, P. 1995. **Managing in a time of great change.** Norma, Bogotá (Colombia).

- FERRATER MORA, J. 1969. **Diccionario de Filosofía**. Suramericana, Buenos Aires (Argentina).
- FERREIRO, S., ARENAS, L., COLLE, R. y HÖRMANN, P. 1990. **Gestión de Sistemas y Servicios de Información Documental**. Ponencia presentada la Reunión Regional sobre formación de profesionales de la información. Pontificia Universidad Católica de Chile. Caracas (Venezuela).
- GATES, B. 2000. **Los Negocios en la Era Digital**. Plaza & Janés Editores, Barcelona (España).
- HEREDIA, A. 1991. **Archivística General. Teoría y Práctica**. (5º. ed). Diputación Provincial de Sevilla, Sevilla (España).
- HEREDIA, A. 1998, enero-marzo. **El debate sobre la Gestión Documental**. Métodos de información. [En línea]. <http://www.cenco.com.co/CencoEwb/PpalGesDoc.htm#gestiondocumental>. [2001, febrero 3].
- HUBER, G. 1996. **Toma de decisiones en la gerencia**. (2a. ed.). Ed. Trillas, México (México).
- LEÓN, O. 1995. **Análisis de Decisiones. Técnicas y situaciones aplicables a directivos y profesionales**. McGraw- Hill, Madrid (España).
- LÓPEZ, J. 1997. **Los caminos de la información**. Ed. Fragua, Madrid (España).
- MARIÑA, M. 2000. "Reflexiones sobre la Gerencia en el tercer milenio". **Revista UNESR Gerencia 2000**, 1, 140-145.
- MARTÍNEZ, J. 1995. **Teoría de la Información Documental y de las Instituciones Documentales**. Ed. Síntesis, Madrid (España).
- MÉNDEZ, E. 2000, julio-agosto. **El poder de la gerencia académica en tiempos de la V República**. Excátedra, p.9
- MEROÑO, A. 1995. "Utilidad del sistema de información-comunicación-decisión en la administración de empresas". **Revista Internacional de Economía y Empresa**, 90, 83-101.
- MILLER, F. 1994. **Ordenación y Descripción de Archivos y Manuscritos**. The Society of American, Washintong (USA).
- MORENO, A. y BORRÁS, J. 1999. Los servicios de archivos en la universidad: Retos y oportunidades. [En línea]. <http://www.ugr.es/~cau/ponval.htm>. [2001, febrero 9].
- OLIVÉ, A. 1999. "La información en el desarrollo nacional: Desafío y alternativa para las economías emergentes". **Revista INFOLAC**, 12, (1), 4-12.
- PÁEZ, I. 1988, junio. **La universidad latinoamericana y los retos actuales de la información para el desarrollo**. Ponencia presentada en el Seminario Regional sobre Diseño y Organización de Sistemas Universitarios de Información. Caracas (Venezuela).

- PÁEZ, I. 1989. **La gestión de la información y su importancia para el incremento de la efectividad de las organizaciones públicas y privadas en el tercer mundo.** Caracas: Universidad Simón Bolívar.
- PONJUÁN, G. 1998. **Gestión de la Información en las organizaciones: Principios, conceptos y aplicaciones.** Centro de Capacitación en Información (CECAPI), Santiago (Chile).
- PORTILLO, R. 1994. **Una propuesta para la Gestión de la información en la Universidad del Zulia.** Trabajo de ascenso no publicado. Facultad de Humanidades y Educación de LUZ, Maracaibo (Venezuela).
- PORTILLO, R. y ORTEGA, E. 2000. **La gerencia del conocimiento en la organización universitaria.** Trabajo de ascenso no publicado. Facultad de Humanidades y Educación de LUZ, Maracaibo (Venezuela).
- ROMÁN, A. 1992. **Informes para tomar Decisiones.** (4ª. ed.). Vadell Hermanos Editores, Valencia (Venezuela).
- SALLENAVE, J. 1993. **Gerencia y planeación estratégica.** Norma, Santa Fe de Bogotá (Colombia).
- SIERRA, R. 1984. **Ciencias Sociales Epistemología, Lógica y Metodología.** Paraninfo, Madrid (España).
- SILVIO, J. 1992. "Dimensión tecnológica de la calidad en la educación superior". En: J. Silvio (Ed), **Calidad Tecnología y Globalización en la Educación Superior Latinoamericana.** UNESCO/CRESALC, Caracas (Venezuela).
- SOARES, S. 1997. "Redes de comunicación, unidades de información y sus usuarios". **Memorias del II Simposio Internacional "Prof. Dr. Paulo Tarcísio Mayrink", IV Encontro de Biblioteconomía do Centro-Oeste Paulista.** (pp. 23-26). Faculdade de Filosofia e Ciências, Marília (Brasil).
- STOINER, T. 1990. **Information and the Internal Structure of the Universe.** Springer, Londres (Inglaterra).
- TANODI. s/f. **Temas Archivísticos. Reedición de algunos trabajos.** Centro Interamericano de Desarrollo de Archivos, Córdoba (Argentina).
- THIERAUF, R. 1991. **Sistemas de Información Gerencial para el control y planificación.** LIMUSA, México (México).
- UNIVERSIDAD DEL ZULIA. 1999. **Estrategias para la gestión de la información y la comunicación en el 2000.** Conclusiones de las Jornadas una Reflexión para el Cambio. Mesa N° 9: Políticas de Comunicación e Información, Publicación, Servicios y Documentación. Facultad de Humanidades y Educación. (Equipo de redacción Eglá Ortega, Coordinadora; Ruby Portillo de H. y Helda Morales), Maracaibo (Venezuela).